

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ПРОБЛЕМНО-ОРІЄНТОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

©2018 ЛАПТЄВ В. І.

УДК 005:331.101.262

Лаптев В. І. Концептуальні положення формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами

Метою даної статті є обґрунтування концептуальних положень, теоретичного підґрунтя, принципів, підходів щодо формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами в контексті забезпечення гідного рівня життя в країні та досягнення соціально-економічного розвитку на макро-, мезо- та мікрорівнях. Запропоновано концептуальні положення щодо формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами. Як теоретичне підґрунтя визначено теорії систем, синергетику, парадигму управління, які, своєю чергою, інтегруються у принципи проблемно-орієнтованого управління людськими ресурсами. Визначено підходи до формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами: системний; ситуативний; проблемно-орієнтований; комплексний.

Ключові слова: людські ресурси, концепція, проблемно-орієнтований підхід, система управління.

Рис.: 1. **Бібл.:** 18.

Лаптев В'ячеслав Ігоревич – кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки та соціальних наук, Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харків, 61166, Україна)

E-mail: vlaptev777@gmail.com

УДК 005:331.101.262

УДК 005:331.101.262

Лаптев В. И. Концептуальные положения формирования проблемно-ориентированной системы управления человеческими ресурсами

Laptiev V. I. The Conceptual Provisions of Formation of a Problem-Oriented System of Human Resources Management

Целью данной статьи является обоснование концептуальных положений, теоретической основы, принципов, подходов к формированию проблемно-ориентированной системы управления человеческими ресурсами в контексте обеспечения достойного уровня жизни в стране и достижения социально-экономического развития на макро-, мезо- и микроуровнях. Предложены концептуальные положения по формированию проблемно-ориентированной системы управления человеческими ресурсами. В качестве теоретической основы определены теории систем, синергетика, парадигма управления человеческими ресурсами, которые, в свою очередь, интегрируются в принципы проблемно-ориентированного управления человеческими ресурсами. Определены подходы к формированию проблемно-ориентированной системы управления человеческими ресурсами: системный, ситуативный, проблемно-ориентированный, комплексный.

The article is aimed at substantiating the conceptual provisions, theoretical basis, principles, approaches to the formation of problem-oriented system of human resources management in the context of ensuring a decent standard of living in the country and achieving of socio-economic development at macro-, meso- and micro-levels. The conceptual provisions on formation of problem-oriented system of human resources management are proposed. As a theoretical basis the theories of systems, synergy, paradigm of human resources management are defined, which, in turn, be integrated into the principles of problem-oriented management of human resources. The approaches to formation of problem-oriented system of human resources management are defined as follows: systemic, situational, problem-oriented, complex.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, концепция, проблемно-ориентированный подход, система управления.

Keywords: human resources, conception, problem-oriented approach, control system.

Рис.: 1. **Библ.:** 18.

Fig.: 1. **Bibl.:** 18.

Лаптев Вячеслав Игоревич – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и социальных наук, Харьковский национальный экономический университет им. С. Кузнеця (просп. Науки, 9а, Харьков, 61166, Украина)

Laptiev Viacheslav I. – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Economics and Social Sciences, Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics (9a Nauky Ave., Kharkiv, 61166, Ukraine)

E-mail: vlaptev777@gmail.com

E-mail: vlaptev777@gmail.com

Глобалізаційні та інтеграційні процеси на тлі економічної та політичної кризи, що відбуваються в Україні, призвели до різких змін на ринку праці: загострення конкуренції серед найманих працівників; підвищення вимог до рівня компетентностей працівників; безробіття та неповна зайнятість населення, що в комплексі зі зменшенням рівня життя населення спричинили зростання зовнішньої трудової міграції; відтік інтелектуального капіталу з країни. Це негативно впливає на рівень розвитку людських ресурсів у країні, їх конкурентоспроможність на міжнародній арені та, в цілому, на конкурентну позицію держави. Зважаючи на це, актуалізуються питання пошуку нових ідей щодо стимулювання розвитку людських ресурсів країни з урахуванням наявних проблем.

Проблеми розвитку людських ресурсів на рівні теоретико-методологічних досліджень турбували вчених з давніх часів і висвітлювалися у працях В. Басова, Н. Гавкалової, С. Дятлова, Дж. М. Кейнса, А. Маршала, Г. Назарової, В. Никифоренко, У. Петі, А. Сміта, В. Щетиніна та ін. Питаннями формування й використання трудового, демографічного потенціалів займалися Л. Близнюк, Д. Богиня, О. Грішнова, О. Доровської, О. Іванісов, В. Стешенко, Л. Шаульська та ін. Однак, незважаючи на дослідженість проблем розвитку людських ресурсів на всіх рівнях управління, потребує подальшого розвитку комплексний погляд на формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами.

Метою даної статті є обґрунтування концептуальних положень, теоретичного підґрунтя, принципів, підходів щодо формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами в контексті забезпечення гідного рівня життя в країні та досягнення соціально-економічного розвитку на макро-, мезо- та мікрорівнях.

Важливість комплексного підходу до управління людськими ресурсами на всіх рівнях управління викликана взаємозалежністю між макрорівнем (на рівні держави); мезорівнем (на рівні регіону та окремих галузей) та мікрорівні (рівень підприємства). Це пояснюється таким:

- ✦ *по-перше*, методи управління на макрорівні (прийняття нових і внесення поправок до існуючих законів, постанов, інструкцій, розпоряджень, стратегій) викликають відповідні зміни у процесах управління людськими ресурсами як на рівні регіонів та окремих галузей, так і на рівні управління персоналом вітчизняних підприємств;
- ✦ *по-друге*, поява проблем на мікрорівні швидко розповсюджується на мезо- та макрорівні та потребує прийняття адекватних управлінських рішень з приводу пошуку дієвих методів та інструментарію вирішення проблеми на всіх рівнях управління.

Такий комплексний підхід у роботі представлений у вигляді концепції формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами (рис. 1), що наведена у вигляді теоретичного підґрунтя, принципів, підходів до управління людськими ресурсами (АР), принципів проблемно-орієнтованого управління людськими ресурсами (ПОУАР).

У роботі [13] дано визначення методології як «вчення про структуру, методи й засоби діяльності; вчення про принципи побудови, форми й способи наукового пізнання». Отже, методологія – це певний спосіб наукового пізнання об'єкта дослідження, на основі якого формуються концепції, теорії, парадигми.

О. Пушкар та Л. Потрашкова під концепцією розуміють «певний спосіб розуміння закону і закономірностей, трактування якого-небудь предмета (явища), основну точку зору на предмет» [8]. За тлумаченням енциклопедичного словника «Концепція – певний спосіб розуміння, трактування яких-небудь явищ, основна точка зору, керівна ідея для їх освітлення; провідний задум, конструктивний принцип різних видів діяльності» [2]. Однак цей певний спосіб розуміння явища або процесу має базуватися на теоретичних розробках наукових шкіл, принципах, підходах.

Метою концепції виступає формування проблемно-орієнтованої системи управління персоналом к трансформаційних умовах на макро-, мезо- та мікрорівнях.

Теоретичним базисом концепції формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами в Україні є парадигми «управління людськими ресурсами» [1; 3; 14; 17], яка базується на «стратегічному підході до управління людськими ресурсами; застосовує всебічний і логічно послідовний підхід до забезпечення взаємної підтримки теоретичних методик і практик трудової зайнятості; підкреслює важливість досягнення прихильності до місії та цінностей підприємства; розглядає працівників як актив, людський капітал, джерело конкурентних переваг; використовує унітарний, а не плюралістичний підхід, який передбачає, що працівник поділяє інтереси роботодавця [1, с. 20–21]. (М. Армстронг, В. Веснін, Т. Шульц, Г. Беккер та ін.). В основу концепції також покладено основи теорії людського капіталу Т. Шульца [17], Г. Бекера [14] та нову парадигму «управління людиною», яка починає набирати актуальності з 90-х років ХХ ст. і акцентує увагу на організаційній культурі та центральній ролі людини на всіх рівнях управління [10]; теорія систем, що розглядає людські ресурси як систему на всіх рівнях управління (Р. Акофф [16], М. Месарович [15], А. Н. Колмагоров, Дж. Клір, А. І. Уйомов, Ю. А. Урманцев та ін.).

Принциповою основою концепції виступає синтез принципів управління; принципів систем; принципів синергетики, які інтегруються у принципи проблемно-орієнтованого управління людськими ресурсами.

Загальні принципи управління було запропоновано ще Ф. Тейлором, А. Файолем і Г. Емерсоном, а саме: науковий підхід до виконання робіт, підбору навчання робітників; кооперація з робітниками та розподіл відповідальності [18]; А. Файолем: розподіл праці; влада і відповідальність, дисципліна; єдиноначальність; єдність дій; підпорядкованість загальним інтересам; винагороди; централізація; ієрархія; справедливості тощо [7; 12]. До системних принципів належать: цілісність, структурність, ієрархічність [11]. Принципами синергетики, які виділяють у науковій літературі, є такі: нелінійність; нерівноважність; нестійкість; відкритість; багатоваріантність [4; 5; 9]. Узагальнення даних принципів до системи управління людськими ресурсами на основі проблемно-орієнтованого підходу дало змогу сформувати принципи, що є основою концепції: єдність інтересів; відкритість, нелінійність, динамічність, адаптивність, синергетичний ефект тощо.

Серед підходів до управління людськими ресурсами, що покладено в основу концепції, слід окреслити:

- ✦ *системний*, що розглядає об'єкт дослідження з позиції системи. «Управління як сукупність взаємозалежних елементів, що має вихід (ціль), вхід, зв'язок із зовнішнім середовищем, зворотний зв'язок» [6];
- ✦ *ситуаційний*, що передбачає високу адаптивність управління та швидку реакцію на зміну середовища;

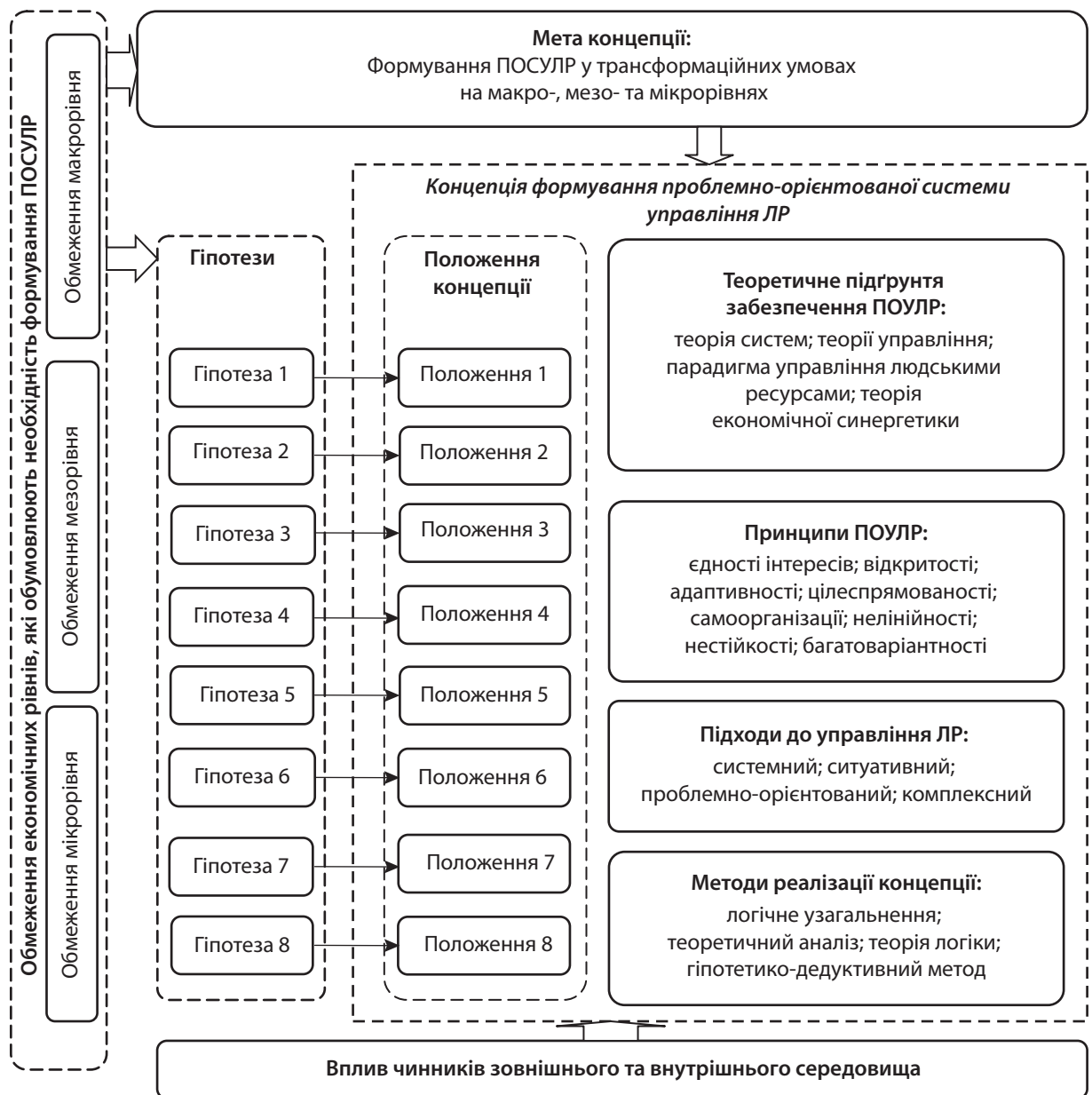


Рис. 1. Структурно-логічна схема концепції формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами в Україні

- ✦ *проблемно-орієнтований*, що базується на реактивних і превентивних діях щодо вирішення проблем системи управління людськими ресурсами;
- ✦ *комплексний*, що дозволяє враховувати сукупність економічних, соціально-психологічних, правових, техніко-технологічних, педагогічних, інформаційних, наукових та інших аспектів управління в їх сукупності та взаємодії. Даний підхід дозволяє застосовувати наукову складову в управлінні людськими ресурсами та інтегрувати інформаційні технології в цей процес, а також комплексно підходити до обґрунтування інструментарію на всіх рівнях управління.

Гіпотезами та положеннями концепції формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами в Україні є такі:

Гіпотеза 1. Про зв'язок між рівнем розвитку людських ресурсів та рівнем соціально-економічного розвитку країни.

Гіпотеза 2. Про вплив умов і періодів розвитку суспільства на підхід до управління людськими ресурсами.

Гіпотеза 3. Про залежність дієвості інструментарію управління людськими ресурсами від економічного рівня.

Гіпотеза 4. Про залежність часу розповсюдження та вирішення проблеми управління людськими ресурсами залежно від її рівня.

Гіпотеза 5. Про вплив економічного рівня на механізм управління людськими ресурсами.

Гіпотеза 6. Про необхідність існування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами, яка поєднує різні економічні рівні.

Гіпотеза 7. Про залежність структури ПОСУАР від економічного рівня.

Гіпотеза 8. Про необхідність децентралізації вирішення проблем управління людськими ресурсами.

Для доведення або спростування висунутих гіпотез слід застосовувати загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання.

Так, при доведенні 1 гіпотези застосовується аналіз, синтез, наукова абстракція, кореляційний аналіз, кластерний аналіз, метод ентропії; для 2 гіпотези – наукова абстракція, порівняння; 3 – методи прогнозування, системного аналізу, сценарний підхід; 4 – наукова абстракція, порівняння, узагальнення, кореляційний аналіз; 5 – аналіз, синтез, порівняння, узагальнення, метод аналізу ієрархій, системний підхід; 6 – системний і комплексний підходи; 7 – абстрактно-логічний метод; 8 – імітаційне моделювання; сценарний підхід.

Таким чином, доведення гіпотез дозволило висунути такі положення концепції формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами в Україні.

Положення 1. Між рівнем розвитком людських ресурсів та рівнем соціально-економічного розвитку країни існує пряма залежність.

Людські ресурси є унікальним фактором виробництва, який має дуальну властивість, що полягає в тому, що, з одного боку, людські ресурси беруть безпосередню участь у соціально-економічному розвитку суспільства, а з іншого – існуючий рівень соціально-економічного розвитку суспільства визначає особливості управління людськими ресурсами. Від ефективності застосовуваних методів управління людськими ресурсами на мікрорівні залежить конкурентоспроможність підприємств, а, відповідно, й регіону, який стимулює підприємців певної території до створення нових робочих місць, впровадження новітніх технологій, навчання персоналу, що безпосередньо впливає на рівень конкурентоспроможності національної економіки. Натомість курс країни на інтеграційні об'єднання, трансформаційні процеси та реформи за всіма напрямками впливають і на державну політику управління людськими ресурсами, формування й використання трудового та інтелектуального потенціалу країни та зміну орієнтирів на вагому роль людини в досягненні стійких конкурентних позицій на міжнародній арені.

Положення 2. Управління людськими ресурсами в трансформаційних умовах базується на проблемно-орієнтованому (ситуативному) підході.

Методи та інструментарій управління людськими ресурсами на різних рівнях управління мають варіюватися залежно від ситуації та динаміки її зміни з урахуванням чинників зовнішнього та внутрішнього середовища. Саме швидкість реагування на нову проблему дозволяє системі розвиватися. Од-

нак проблемно-орієнтований підхід має формувати інструментарій превентивних стратегій управління людськими ресурсами на всіх рівнях, що є запорукою ефективного управління.

Положення 3. Управління людськими ресурсами здійснюється на мікро-, мезо- та макрорівнях за різними методами.

Незважаючи на єдиний об'єкт управління – людські ресурси, – на різних рівнях управління слід застосовувати різні методи управління залежно від ситуації. Так, на макрорівні найбільш застосовуваними є адміністративні методи управління людськими ресурсами, що викликано необхідністю законодавчого врегулювання управління людськими ресурсами; на мезорівні використовуються адміністративні та економічні методи, що дає можливість стимулювати розвиток інтелектуального та трудового потенціалу регіону, впроваджувати систему навчання, перенавчання, підвищення кваліфікації згідно із запитами підприємств регіону. А вже на мікрорівні, де йде безпосередній вплив на працівників, використовуються адміністративні, економічні та соціально-психологічні методи управління, що сприяють формуванню корпоративної культури та лояльних людських ресурсів.

Положення 4. Між часом розповсюдження та вирішення проблеми управління людськими ресурсами залежно від економічного рівня існує зворотно-пропорційна залежність.

Час розповсюдження проблеми, яка виникла на мікрорівні, набагато менший, ніж час розповсюдження проблеми, яка зародилася на макрорівні. Тоді як час вирішення проблеми на макрорівні, навпаки, є більшим за час вирішення проблеми, яка сформува-лася на мікрорівні.

Положення 5. Кожен економічний рівень визначає обмеження в наявності та застосуванні ресурсів, інструментів та методів для управління людськими ресурсами.

Важливим при формулюванні положень концепції є врахування обмежень на кожному економічному рівні управління, які обумовлюють необхідність формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами. Обмеженнями управління людськими ресурсами макрорівнем є відсутність тісного взаємозв'язку прийняття рішень на макрорівні без об'єктивних даних щодо розвитку людських ресурсів на мезо- та мікрорівнях; централізований підхід до управління має свої переваги та недоліки. Формування дієвого механізму управління людськими ресурсами в регіоні неможливе без налагодження зворотного зв'язку з рівнем підприємств у даному регіоні, що вимагає підготовки або пошуку фахівців з певним рівнем кваліфікації та компетентностей. Це можливе лише через установлення тісних зв'язків між підприємствами, органами регіональної влади, освіти та національним рівнем формування навчальних програм.

Положення 6. У трансформаційних умовах узгоджена координована взаємодія на всіх економічних рівнях реалізується через проблемно-орієнтовану систему управління людськими ресурсами.

Діагностика дієвості управління людськими ресурсами на кожному рівні дає інформацію з приводу наявних і вірогідності появи нових проблем. Дана інформація має поступати на всі рівні управління людськими ресурсами: згори донизу та знизу догори. На кожному рівні управління має знаходитися дієвий інструментарій для проведення превентивних заходів з подолання проблем.

Положення 7. Структура підсистем ПОСУАР на різних економічних рівнях є відмінною, що пов'язано з перерозподілом функцій управління на різних рівнях.

Положення 8. Вирішення проблем управління людськими ресурсами на макрорівні є похідною вирішення таких проблем на мікрорівні.

Таким чином, запропоновані в статті концептуальні положення щодо формування проблемно-орієнтованої системи управління людськими ресурсами вирішують важливу для України науково-практичну проблему забезпечення ефективного управління людськими ресурсами шляхом комплексного підходу до виявлення проблем на макро-, мезо- та мікрорівнях і розробки дієвого інструментарію подолання існуючих і можливих у майбутньому проблем управління людськими ресурсами. Подальші наукові дослідження лежать у площині методології оцінювання стану системи управління людськими ресурсами. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. СПб. : Питер, 2005. 832 с.
2. Большой энциклопедический словарь. URL: <http://slovari.299.ru/word.php?id=13025>
3. Веснин В. Р. Управление персоналом в схемах. М. : ТК Велби; Изд-во «Проспект», 2007. 96 с.
4. Вільна енциклопедія. URL: <http://uk.wikipedia.org>
5. Гейман О. А. Нелинейность экономики и неравномерность развития регионов : монография. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2009. 427 с.
6. Діалектика розвитку підходів управління людськими ресурсами. *Інтелект XXI*. 2017. № 6. С. 155–160.
7. Дрогомирецька М. І. Становлення і розвиток принципів менеджменту та їхня роль у діяльності сучасних організацій. *Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент»*. 2012. Вип. 9. Ч. 1. С. 95–103.
8. Пушкарь А. И., Потрашкова Л. В. Основы научных исследований и организация научно-исследовательской деятельности : учебное пособие. Харьков : ИД «ИНЖЭК», 2008. 280 с.
9. Решетило В. П. Экономическая синергетика институциональных изменений. Харьков : ХНУ им. В. Н. Каразина, 2006. 288 с.

10. Сафонова Т. В. Теорія людського капіталу як інтегральна концепція розвитку соціальної та економічної сфери // *Соціоекономіка* : зб. наук. пр. Донецьк : ІЕП НАНУ, 2009. С. 134–144.

11. Семенов А. К., Набоков В. И. Основы менеджмента. Москва : Дашков и Ко, 2008. 556 с.

12. Сидельникова Н. С. Возможности применения принципов Анри Файоля к анализу организации. *Экономика и менеджмент инновационных технологий*. 2014. № 3. Ч. 1. URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4462>

13. Советский энциклопедический словарь / гл. ред. А. М. Прохоров. М. : Сов. энциклопедия, 1989. 1632 с.

14. Becker G. S. Human Capital. N. Y. : Columbia University Press, 1964.

15. Mesarovic M. D., Takahara Y. General systems theory: Mathematical foundations. In ser. : *Mathematics in Science and Engineering*. 1975. Vol. 113. 322 p.

16. Ackoff R. L., Emery Fred E. On Purposeful Systems: An Interdisciplinary Analysis of Individual and Social Behavior as a System of Purposeful Events. Chicago: Aldine-Atherton, Inc., 1972. 288 p.

17. Schultz T. Capital Formation by Education. *Journal of Political Economy*. 1960. No 6. P. 571–583.

18. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management. Harper & Brothers, New York, 1911. URL: <http://www.worldcat.org/title/principles-of-scientific-management/oclc/154312054>

REFERENCES

- Ackoff, R. L., and Emery, F. E. *On Purposeful Systems: An Interdisciplinary Analysis of Individual and Social Behavior as a System of Purposeful Events*. Chicago: Aldine-Atherton, Inc., 1972.
- Armstrong, M. *Praktika upravleniya chelovecheskimi resursami* [The practice of human resource management]. St. Petersburg: Piter, 2005.
- "Bolshoy entsiklopedicheskiy slovar" [Great encyclopedic dictionary]. <http://slovari.299.ru/word.php?id=13025>
- Becker, G. S. *Human Capital*. New York: Columbia University Press, 1964.
- "Dialektyka rozvytku pidkhodiv upravlinnia liudskymy resursamy" [Dialectics of the development of human resources management approaches]. *Intelekt XXI*, no. 6 (2017): 155-160.
- Drohomyretska, M. I. "Stanovlennia i rozvytok pryntsyypiv menedzhmentu ta yikhnia rol u diialnosti suchasnykh orhanizatsii" [Formation and development of management principles and their role in the activities of modern organizations]. *Ekonomichni nauky. Seriya «Ekonomika ta menedzhment»*. Vol. 1, no. 9 (2012): 95-103.
- Geyman, O. A. *Nelineynost ekonomiki i neravnomenrost rozvitiya regionov* [Nonlinearity of the economy and uneven development of regions]. Kharkiv: ID «INZhEK», 2009.
- Mesarovic, M. D., and Takahara, Y. "General systems theory: Mathematical foundations". *Mathematics in Science and Engineering*. Vol. 113 (1975).
- Pushkar, A. I., and Potrashkova, L. V. *Osnovy nauchnykh issledovaniy i organizatsiya nauchno-issledovatel'skoy deyatel'nosti* [Fundamentals of scientific research and organization of research activities]. Kharkiv: ID «INZhEK», 2008.
- Reshetilo, V. P. *Ekonomicheskaya sinergetika institutsionalnykh izmeneniy* [Economic synergetics of institutional changes]. Kharkiv: KhNU im. V. N. Karazina, 2006.
- Safonova, T. V. "Teoriia liudskoho kapitalu yak intehrlna kontseptsiiia rozvytku sotsialnoi ta ekonomichnoi sfery" [The theory of human capital as an integral concept of the deve-

lopment of social and economic spheres]. In *Sotsioekonomika*, 134-144. Donetsk: IEP NANU, 2009.

Schultz, T. "Capital Formation by Education". *Journal of Political Economy*, no. 6 (1960): 571-583.

Semenov, A. K., and Nabokov, V. I. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of management]. Moscow: Dashkov i Ko, 2008.

Sidelnikova, N. S. "Vozmozhnosti primeneniya printsipov Anri Fayolya k analizu organizatsii" [The possibilities of applying the principles of Henri Fayol to the analysis of the organization]. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologiy*. 2014. <http://ekonomika.snauka.ru/2014/03/4462>

Sovetskiy entsiklopedicheskiy slovar [Soviet encyclopedic dictionary]. Moscow: Sov. entsiklopediya, 1989.

Taylor, F. W. "The Principles of Scientific Management" Harper & Brothers, New York, 1911. <http://www.worldcat.org/title/principles-of-scientific-management/oclc/154312054>

"Vilna entsyklopediia" [Free Encyclopedia]. <http://uk.wikipedia.org>

Vesnin, V. R. *Upravleniye personalom v skhemakh* [Personnel management in the schemes]. Moscow: TK Velbi; Izd-vo «Prospekt», 2007.

УДК 65.014.8

СТРАТЕГІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

©2018 ІЗЮМЦЕВА Н. В., КЕЙЛЕР Є. Є.

УДК 65.014.8

Ізюмцева Н. В., Кейлер Є. Є. Стратегія реалізації організаційних змін

Метою статті є дослідження основних стратегій управління організаційними змінами підприємства та обґрунтування змін у розрізі найбільш актуальних етапів їх проведення, а також аналіз закордонного досвіду реалізації організаційних змін на підприємствах. Разом з тим, незважаючи на відсутність розроблених методичних підходів до оцінки ефективності проведених організаційних змін, цілком зрозуміло, що підприємство, яке не розробляє стратегії організаційних змін, ставить під загрозу власну стратегію в ринкових умовах функціонування. Було визначено, що в сучасних умовах для більшості підприємств промислово розвинених країн стратегія організаційних змін пов'язується з переходом до мережових організаційних структур, що відображає зв'язки між елементами зовнішнього і внутрішнього середовища.

Ключові слова: управління змінами, організаційні зміни, підприємство, організаційна структура, стратегія, стадії розвитку підприємства, конкурентоспроможність.

Рис.: 1. **Бібл.:** 10.

Ізюмцева Наталія Володимирівна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту та соціально-гуманітарних дисциплін, Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи» (просп. Перемоги, 55, Харків, 61174, Україна)

E-mail: diknat1972@gmail.com

Кейлер Євгенія Євгенівна – магістрантка, Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи» (просп. Перемоги, 55, Харків, 61174, Україна)

E-mail: kejler@ukr.net

УДК 65.014.8

Ізюмцева Н. В., Кейлер Е. Е. Стратегия реализации организационных изменений

Целью статьи является исследование основных стратегий управления организационными изменениями предприятия и обоснование изменений в разрезе наиболее актуальных этапов их проведения, а также изучение зарубежного опыта реализации организационных изменений на предприятиях. Вместе с тем, несмотря на отсутствие разработанных методических подходов к оценке эффективности проведенных организационных изменений, вполне понятно, что предприятие, которое не разрабатывает стратегию организационных изменений, ставит под угрозу собственную стратегию в рыночных условиях функционирования. Было определено, что в современных условиях для большинства предприятий промышленно развитых стран стратегия организационных изменений связывается с переходом к сетевым организационным структурам, которые отражают связи между элементами внешней и внутренней среды.

Ключевые слова: управление изменениями, организационные изменения, предприятие, организационная структура, стратегия, стадии развития предприятия, конкурентоспособность.

Рис.: 1. **Библ.:** 10.

Ізюмцева Наталія Владимировна – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента и социально-гуманитарных дисциплин, Харьковский учебно-научный институт ГВУЗ «Университет банковского дела» (просп. Победы, 55, Харьков, 61174, Украина)

E-mail: diknat1972@gmail.com

Кейлер Евгения Евгеньевна – магистрантка, Харьковский учебно-научный институт ГВУЗ «Университет банковского дела» (просп. Победы, 55, Харьков, 61174, Украина)

E-mail: kejler@ukr.net

UDC 65.014.8

Iziuntseva N. V., Keiler E. E. The Strategy of Organizational Changes Implementation

The article is aimed at researching the basic strategies of management of organizational changes of enterprise and substantiating changes in the context of the most actual stages of their conducting, and also studying of foreign experience as to implementation of organizational changes in enterprises. However, despite the lack of developed methodological approaches to evaluate the efficiency of the conducted organizational changes, it is clear that the enterprise, which does not develop a strategy of organizational changes, jeopardizes its own strategy in the market conditions of functioning. It has been determined that, under current conditions, for most enterprises in industrialized countries, a strategy of organizational changes is linked to the transition to networked organizational structures, which reflect the links between elements of the external and internal environment.

Keywords: management of changes, organizational changes, enterprise, organizational structure, strategy, stages of enterprise development, competitiveness.

Fig.: 1. **Bibl.:** 10.

Iziuntseva Nataliia V. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Social and Humanitarian Disciplines, Kharkiv Educational and Scientific Institute of SHEI «Banking University» (55 Peremohy Ave., Kharkiv, 61174, Ukraine)

E-mail: diknat1972@gmail.com

Keiler Evheniia E. – Graduate Student, Kharkiv Educational and Scientific Institute of SHEI «Banking University» (55 Peremohy Ave., Kharkiv, 61174, Ukraine)

E-mail: kejler@ukr.net